

## PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA PT.BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI CABANG UTAMA DENPASAR

**Ida Ayu Juwita Apsari<sup>1</sup>, I Nyoman Mustika<sup>2</sup>, Sapta Rini Widyawati<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Falkutas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email : [lidaayujuwitaapasari@gmail.com](mailto:lidaayujuwitaapasari@gmail.com)

### ABSTRACT

*Development in the industrial sector is one of the development priorities which is expected to be able to bring about fundamental changes in other economic structures, so that progress achieved in the industrial sector will be followed by progress in other sectors. This study aims to determine the effect of education level, career development and organizational commitment on employee performance at PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Denpasar Main Branch. Companies engaged in the service sector. The object of research in this study is the level of education, career development and organizational commitment to employee performance at PT. Bali Regional Development Bank Denpasar Main Branch. The total population used in this study was 163 employees with a sample obtained from the calculation of the Slovin formula of 62 employees. The technique used is stratified random sampling. Data collection was carried out through observation, interviews and questionnaires. The data analysis technique used was multiple linear regression analysis which was processed using the SPSS version 25 For Windows program. The results of this study indicate that the level of education has a positive and significant effect on PT. Bank Pembangunan Daerah Bali, Denpasar main branch. Career development has a positive and significant effect on employee performance at PT. The Bali Regional Development Bank Denpasar main branch has a positive and significant effect. Organizational Commitment has a positive and significant effect on employee performance at PT. The Bali Regional Development Bank Denpasar main branch has a positive and significant effect.*

*Keywords: Education Level, Career Development, Organizational Commitment and Employee Performance*

### PENDAHULUAN

Menurut Dessler (2011) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Sedangkan Andrew dalam Mangkunegara (2011) berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan baik. Menurut Rayadi (2012), sumber daya

manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam satu perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Sedarmayanti (2014), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut beberapa ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah

kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah tingkat Pendidikan Lestari dalam Wirawan (2016). Tingkatan Pendidikan menurut Lestari dalam Wirawan (2016) adalah merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk kehidupan masa yang akan datang dimana melalui organisasi tertentu ataupun tidak terorganisasi. Penelitian mengenai pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Kencani (2017) Dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya jika tingkat pendidikan ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat pula.

Selain tingkat pendidikan, hal yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengembangan karir. Menurut Rivai (2016) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Penelitian mengenai pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Rosyidawaty (2018) Dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya jika tingkat pendidikan ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Selain tingkat pendidikan, hal yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengembangan karir. Menurut Rivai (2016) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Penelitian

mengenai pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Rosyidawaty (2018) Dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya jika tingkat pendidikan ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Factor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu komitmen organisasi. Priansa (2018) Menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi. Penelitian mengenai pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Rosyidawaty (2018) Dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya jika tingkat komitmen organisasi ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Hasil wawancara awal yang peneliti lakukan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang utama, fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan diperoleh informasi bahwa belum maksimalnya kinerja karyawan, contohnya dapat dilihat dari jumlah data target percaian yang mengalami penurunan pada tahun 2021. Fenomena yang berkaitan dengan tingkat pendidikan ditemukan pada Terdapat beberapa karyawan yang masih lulusan sma/smk yang membuat pengetahuan karyawan kurang/rendah sehingga menyebabkan dampak terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir berdasarkan hasil observasi dan wawancara ditemukan permasalahan Kurangnya pelatihan karyawan dalam meningkatkan kemampuan/ketrampilan di bidang operasional. Contohnya seperti masih banyak karyawan yang sering kebingungan ketika mengelola operasional, sehingga sering terjadi complain karena karyawan lambat dalam bekerja dan kurangnya

kemampuan sehingga dapat menghambat kinerja karyawan. Fenomena yang berkaitan dengan komitmen organisasi ditemukan permasalahan contohnya untuk mencapai keberhasilan suatu tujuan organisasi/perusahaan komitmen organisasi sangat penting. Banyak pelanggaran-pelanggaran karyawan yang tidak berkomitmen banyak karyawan yang telat datang masuk kerja.

Berdasarkan uraian fenomena dan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Pakraman Denpasar”. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar ?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar ?
- 3) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar ?

## TINJAUAN PUSTAKA

### Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

*Goal setting theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun (1968). *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan, keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. *Goal setting theory* ini memiliki gagasan bahwa kebanyakan perilaku manusia merupakan hasil dari tujuan yang secara sadar dipilih oleh seseorang menurut Mitchell dan Daniel (2003).

### Tingkat Pendidikan

Tingkatan pendidikan menurut Lestari dalam Wirawan (2016) adalah merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk kehidupan masa yang akan datang dimana melalui organisasi tertentu ataupun tidak terorganisasi.

Menurut Lestari dalam Edy Wirawan (2016):

- a) Pendidikan Formal
- b) Pendidikan Informal
- c) Pendidikan Nonformal

### Pengembangan Karir

Menurut Kadarisman (2013) pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan dimasa mendatang.

Indikator Pengembangan karir menurut Veithzal Rivai (2015) yaitu terdiri atas beberapa hal :

- a) Kebutuhan karir
- b) Dukungan perusahaan dalam bentuk moril
- c) Pelatihan
- d) Perlakuan yang adil dalam berkarir
- e) Informasi karir
- f) Promosi
- g) Mutasi
- h) Penempatan pegawai pada pekerjaan yang tepat
- i) Pengembangan tenaga kerja

### Komitmen Organisasi

Menurut Samsuddin (2018) Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Indikator Komitmen Organisasi dalam Busro (2018) menyatakan bahwa:

- a) Indikator Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) meliputi:
  - (1) Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi,
  - (2) Loyalitas terhadap organisasi.

- (3) Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
- b) Indikator Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) meliputi :
- (1) Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi,
  - (2) Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi.
- c) Indikator Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) meliputi:
- (1) Kemauan bekerja.
  - (2) Tanggung jawab memajukan organisasi.

### Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

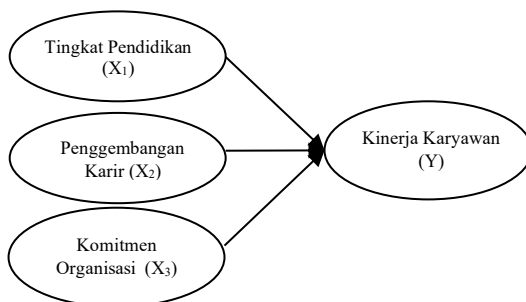
Menurut Robbins (2016:206), indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan kerja
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian
- 6) Komitmen kerja

### KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS

Adapun model penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1 berikut :

**Gambar 1**  
**Metode Penelitian**



Sumber : Hasil pemikiran peneliti, (2022)

Berdasarkan perumusan masalah dan kajian pustaka maka dapat ditentukan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>1</sub>: Tingkat Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub>: Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub>: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### METODE PENELITIAN

#### Metode Penentuan Sampel

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah tingkat Pendidikan, pengembangan karir, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama yang berjumlah 163 orang. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah menggunakan teknik *stratified random sampling*.

Dalam rangka untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis dalam penelitian ini, maka digunakan metode analisis dengan menggunakan pendekatan statistik. Adapun langkah-langkah dalam analisis dapat disampaikan sebagai berikut:

- 1) Uji Instrumen Penelitian
  - a) Uji Validitas
  - b) Uji Reliabilitas
- 2) Uji Asumsi Klasik
  - a) Uji Normalitas
  - b) Uji Multikolinearitas
  - c) Uji Heterokedastisitas
- 3) Analisis Deskriptif
- 4) Analisis Inferensial
  - a) Analisis Regresi Linear Berganda
  - b) Analisis Korelasi Berganda
  - c) Analisis Determinasi
  - d) Pengujian Hipotesis (Uji t)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen

#### Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk melihat ketepatan dan kecermatan instrumen sebagai alat ukur. Untuk mengetahui

Instrumen	Pearson Correlation	R-Tabel	Ket.
Tingkat Pendidikan (X <sub>1</sub> )			
X1.1	0,977	0,30	Valid
X1.2	0,987		Valid
X1.3	0,968		Valid
Pengembangan Karir (X <sub>2</sub> )			
X2.1	0,876	0,30	Valid
X2.2	0,946		Valid
X2.3	0,864		Valid
X2.4	0,942		Valid
X2.5	0,910		Valid
X2.6	0,910		Valid
X2.7	0,885		Valid
X2.8	0,917		Valid
X2.9	0,857		Valid
Komitmen (X <sub>3</sub> )			
X3.1	0,931	0,30	Valid
X3.2	0,914		Valid
X3.3	0,936		Valid
X3.4	0,934		Valid
X3.5	0,911		Valid
X3.6	0,934		Valid
X3.7	0,924		Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
Y.1	0,886	0,30	Valid
Y.2	0,851		Valid
Y.3	0,892		Valid
Y.4	0,929		Valid
Y.5	0,925		Valid

tingkat validitas instrumen dapat dilihat dengan membandingkan nilai *Pearson Correlation* instrumen. Jika nilai *Pearson Correlation* instrumen  $> 0,30$  maka item instrumen dinyatakan *valid*. Hasil Uji Validitas Instrumen dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini :

**Tabel 1**

#### Hasil Uji Validitas Instrumen

Sumber: Lampiran 4 (data primer diolah, 2022)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1, menunjukkan bahwa semua nilai *Pearson Correlation* instrumen berada di atas 0,30. Hal tersebut berarti semua instrumen yang dipergunakan untuk mengumpulkan data berupa kuesioner hasilnya adalah valid.

#### Uji Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang tidak berbeda bila dilakukan pengukuran

Variabel	Jumlah Instrumen	Cronbach's Alpha	Standar	Ket.
Tingkat Pendidikan (X <sub>1</sub> )	3	0,976	0,60	Reliabel
Disiplin kerja (X <sub>2</sub> )	9	0,971		Reliabel
Komitmen (X <sub>3</sub> )	7	0,972		Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	5	0,932		Reliabel

kembali terhadap subjek yang sama. Uji Reliabilitas adalah suatu cara untuk melihat apakah alat ukur tersebut konsisten atau tidak. Apabila nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,60 maka hasil yang diperoleh dapat dikatakan handal. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini :

**Tabel 2**

#### Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Sumber: Lampiran 4 (data primer diolah, 2022)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 2 didapat perhitungan masing-masing variabel nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Hal tersebut berarti semua instrumen sudah *reliable* dan penelitian dapat dilanjutkan.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Uji Normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian Normalitas dilakukan dengan Uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov*, dimana data dikatakan berdistribusi normal apabila signifikansi lebih besar dari 0,05. Dari hasil analisis dengan menggunakan program *SPSS version 25,00 For Windows* diperoleh hasil Uji Normalitas pada Tabel 3 berikut :

**Tabel 3**

#### Hasil Uji Normalitas

Sumber: Lampiran 4 (data primer diolah, 2022)

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti dapat dikatakan bahwa variabel tersebut adalah berdistribusi normal.

**Uji Multikolinieraritas**

Uji Multikolinieraritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi (hubungan kuat) antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebasnya. Pedoman bahwa suatu model regresi yang bebas multikolinieraritas yaitu dengan melihat nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 serta koefisien VIF bernilai lebih kecil dari 10. Nilai *Tolerance* dan VIF dapat dilihat pada Tabel 4 sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Multikolinieraritas**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Tolerance
	1 (Constant)	-.160	.779		-.205	.838	
X1	.692	.104	.473	6.667	.000	.261	3.838
X2	.163	.047	.239	3.452	.001	.275	3.637
X3	.217	.046	.314	4.706	.000	.295	3.387

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Lampiran 6 (data primer diolah, 2022)

Pada Tabel 4 menunjukkan nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 serta nilai VIF lebih kecil dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinieraritas.

**Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari nilai residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Gejala Heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat nilai signifikansi

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.11014607
Most Extreme Differences	Absolute	.093
	Positive	.055
	Negative	-.093
Test Statistic		.093
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya (ABS\_RES). Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residualnya (ABS\_RES) lebih besar dari 0.05, maka dapat dikatakan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas pada regresi.

**Tabel 5**  
**Hasil Pengujian Gejala Heteroskedastisitas**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	.313	.461		.678	.500
	X1	.136	.061	.527	2.215	.031
	X2	-.036	.028	-.299	-1.293	.201
	X3	.010	.027	.083	.372	.712

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : Lampiran 6 (Data diolah, 2022)

Dari Tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya (ABS\_RES) lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas pada model regresi.

**ANALISIS INFERENSIAL**

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah pengaruh variabel bebas yaitu tingkat pendidikan,

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.961 <sup>a</sup>	.924	.920	1.13849

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Pengembangan Karir, Tingkat Pendidikan  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

pengembangan karir, dan komitmen terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 6**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.160	.779		-.205	.838
	X1	.692	.104	.473	6.667	.000
	X2	.163	.047	.239	3.452	.001
	X3	.217	.046	.314	4.706	.000

Sumber: Lampiran 7 (data diolah, 2022)

Berdasarkan nilai-nilai pada Tabel 6, maka persamaan regresi linier berganda akan menjadi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = -0,160 + 0,692 X_1 + 0,163 X_2 + 0,217 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi linier ber3anda di atas, diperoleh persamaan garis regresi yang memberikan informasi bahwa:

- Konstanta a sebesar -0,160, memiliki arti apabila tidak ada perhatian terhadap Tingkat Pendidikan ( $X_1$ ), Pengembangan Karir ( $X_2$ ), dan Komitmen ( $X_3$ ) atau nilainya konstan (0), maka besarnya Kinerja Karyawan ( $Y$ ) adalah tetap sebesar -0,160.
- Konstanta  $b_1$  sebesar 0,692, memiliki arti apabila Pengembangan Karir ( $X_2$ ) dan Komitmen ( $X_3$ ) dianggap konstan atau nilainya tetap (0). Dengan Demikian Tingkat Pendidikan ( $X_1$ ) berpengaruh positif.
- Konstanta  $b_2$  sebesar 0,163, memiliki arti apabila Tingkat Pendidikan ( $X_1$ ) dan Komitmen ( $X_3$ ) dianggap konstan atau nilainya tetap, Dengan Demikian Pengembangan Karir ( $X_2$ ) berpengaruh positif.
- Konstanta  $b_3$  sebesar 0,217, memiliki arti apabila Tingkat Pendidikan ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_2$ ) dianggap konstan atau nilainya tetap. Dengan demikian Komitmen ( $X_3$ ) berpengaruh positif.

Dari persamaan di atas maka dapat di jelaskan arah pengaruh variabel Tingkat Pendidikan ( $X_1$ ), Pengembangan Karir ( $X_2$ ), Komitmen ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan ( $Y$ ) adalah positif. Koefisien regresi yang bertanda positif artinya adanya pengaruh yang searah, dimana apabila tingkat pendidikan, pengembangan karir, komitmen meningkat, maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar, begitu sebaliknya.

### Analisis Korelasi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara tingkat pendidikan, pengembangan karir, dan komitmen terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 7**

### Hasil Analisis Korelasi Berganda

Sumber: Lampiran 7 (Data diolah, 2022)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 7 didapat hasil koefisien korelasi berganda ( $R$ ) adalah 0,961. Berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi menurut Sugiyono (2012) bahwa koefisien korelasi berganda sebesar 0,961 berada antara 0,800 – 1,000 yang berarti korelasi adalah sangat kuat.

### Analisis Determinasi ( $R^2$ )

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi/sumbangan antara tingkat pendidikan, pengembangan karir, dan komitmen terhadap kinerja karyawan yang dinyatakan dalam persentase.

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 7 diatas diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah 0,920. Ini berarti besarnya kontribusi antara tingkat pendidikan, pengembangan karir, dan komitmen terhadap kinerja karyawan

adalah sebesar 92% sedangkan sisanya 8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### Uji t (*t-test*)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh tingkat pendidikan, pengembangan karir, dan komitmen secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah signifikan atau hanya diperoleh secara kebetulan.

**Tabel 8**  
**Hasil Analisis Uji t**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.160	.779		-.205	.838
	X1	.692	.104	.473	6.667	.000
	X2	.163	.047	.239	3.452	.001
	X3	.217	.046	.314	4.706	.000

Sumber: Lampiran 7 (Data diolah, 2022)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 8 di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Pengaruh Tingkat Pendidikan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )  
Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar.
- Pengaruh Pengembangan Karir ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )  
Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar.
- Pengaruh Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )  
Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar.

## Pembahasan Hasil Penelitian

### 1) Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil (uji t) pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar, Tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar. Memiliki arti apabila tingkat pendidikan meningkat, maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan, sehingga Hipotesis pertama ( $H_1$ ) dapat diterima. Hal tersebut karena ketika tingkat pendidikan tidak sesuai dengan perencanaan kerja yang dilaksanakan maka akibatnya kinerja yang dilakukan karyawan tidak seperti yang direncanakan sebelumnya. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Andre Wiryawan (2019), Mandang (2017), Susila, dkk (2017).

### 2) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil (uji t) pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar, Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar. Memiliki arti apabila pengembangan karir meningkat, maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan, sehingga Hipotesis kedua ( $H_2$ ) dapat diterima Dengan adanya program pengembangan karir, maka dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang



maksimal kepada perusahaan. Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Jessica Dharmoko (2020), Dwi Kencani (2017), Rosyidawaty (2018).

### 3) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil (uji t) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar, Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar. Memiliki arti apabila komitmen meningkat, maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan, sehingga Hipotesis ketiga (H3) dapat diterima.

Dengan komitmen yang tinggi akan membuat karyawan menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka sangat memiliki tanggung jawab untuk melakukan tugas - tugas serta sangat loyal terhadap organisasi. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Dharmoko (2020), Ras Muis (2018), Penelitian Akbar (2017) hasil penelitian menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar, ini berarti bahwa semakin baik tingkat pendidikan seorang karyawan maka kinerja karyawan pada PT. Bank

- Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar juga akan meningkat.
- 2) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar, ini berarti semakin baik pengembangan karir karyawan maka kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar juga akan meningkat.
- 3) Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar, ini berarti semakin baik komitmen karyawan maka kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar juga akan meningkat.

### Keterbatasan

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

- 1) Berdasarkan nilai koefisien determinasi, variabel tingkat pendidikan, pengembangan karir, dan komitmen berkontribusi sebesar 92% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 8% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain, sehingga dapat dikatakan variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini belum mencakup keseluruhan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar.
- 2) Serta penelitian hanya dilakukan disatu tempat penelitian saja. Sehingga kedepannya dapat dilakukan dari lingkup yang lebih luas lagi atau beberapa tempat penelitian.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dibuat maka saran-saran yang dapat diajukan berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel Tingkat Pendidikan dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling rendah terhadap item pernyataan “Karyawan bekerja memiliki Pendidikan terstruktur dan berjenjang”. Maka kepada pimpinan PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar disarankan kedepannya agar dapat lebih mendorong dan memotivasi karyawan yang memiliki pendidikan SMK/SMK untuk dapat mengikuti program pendidikan sehingga dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki.
- 2) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel Pengembangan Karir dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling rendah terhadap item pernyataan “Karyawan bekerja mendapatkan pelathan dalam bidang operasional”. Maka kepada pimpinan PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar disarankan kedepannya untuk dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawannya terutama terkait bidang operasioanl dengan cara memberikan pelatihan secara berkala.
- 3) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel Pengembangan Karir dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling kecil terhadap item pernyataan “Karyawan bekerja memiliki loyalitas pada perusahaan”. Maka kepada pimpinan PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar kedepannya diharapkan dapat menumbuhkan komitmen karyawan terhadap perusahaan dengan menciptakan suatu suasana atau kondisi kerja yang dapat memenuhi harapan karyawan, memberikan fasilitas-fasilitas yang mendukung pekerjaan. Peningkatan terhadap kondisi kerja yang dilakukan

agar dapat mensejahterakan karyawan sehingga merasa bangga dengan pekerjaan yang di miliki saat ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afwandi, Ahmad Hawwin, Peni Haryanti, and Tri Sudarwanto. "Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Syariah (Studi Kasus Di BPR Syariah Kota Mojokerto)." *JIES: Journal of Islamic Economics Studies* 3.2 (2022): 85-90.
- Dharmoko, Reginaldis Jessica, I. Gede Gama, and Gde Bayu Surya Parwita. "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon Denpasar." *VALUES* 1.3 (2020).
- Kencani, Kadek Arina Dwi, et al. "Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Singaraja." *Jurnal Manajemen Indonesia* 5.2 (2019).
- Kaengke, Abraham Samuel, Bernhard Tewal, and Yantje Uhing. "Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Air Manado." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 6.1 (2018).
- Rosyidawaty, Soffi, and Jafar Sembiring. "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di Telkomsel Regional Jawa Barat." *eProceedings of Management* 5.1 (2018).
- Mandang, Evert Fandi, Bode Lumanauw, and MacD B. Walangitan. "Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 5.3 (2017).

- Susila, Susila. Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pegadaian (Persero) Cabang Syariah Simpang Patal Palembang. Diss. Uin Raden Fatah Palembang, 2017.
- Tantri, Siti Riana, and Berlianingsih Kusumawati. "Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PTHasura Mitra Gemilang Tangerang." *Indonesian Journal of Economics Application (IJE)* 3.1 (2021): 17-28.
- Wiryanan, Komang Andre. Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Diss. Universitas Pendidikan Ganesha, 2020.
- Safitri, D. L. (2018). *Pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan PT. Surabaya Industrial Estate Rungkut dengan melalui pelatihan dan pengalaman kerja sebagai variabel intervening* (Doctoral dissertation, UIN Sunan Ampel Surabaya).
- Ivana, M., Rozi, A., & Wahyudi, W. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kemakmuran Jaya Mandiri Ahmad Yani. *Desanta (Indonesian Of Interdisciplinary Journal)*, 2(2), 199-210.
- Sari, N. N. (2016). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT PLN (persero) wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda. *EJournal Administrasi Bisnis*, 4(2), 620-630.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283-295.
- Akbar, A., Musadieg, M. A., & Mukzam, M. (2017). *Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja (Studi pada karyawan PT Pelindo Surabaya)*. Brawijaya University.
- Nadapdap, K. N. M. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Permata Sari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(1).
- Widnyana, I. W., & Widyawati, S. R. (2022). Tanggung Jawab Sosial Dan Kompensasi Direksi Dalam Memoderasi Tata Kelola Perusahaan Dengan Nilai Perusahaan Di Indonesia. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(2), 302-310.
- Widnyana, I. W., & Widyawati, S. R. (2020). Mampukah Reputasi Direksi Berperan Memoderasi Hubungan Arsitektur Keuangan Dengan Nilai Perusahaan?. *Jurnal Riset Akuntansi (JUARA)*, 10(2).
- Widnyana, I. W., & Widyawati, S. R. (2022). *Role of forensic accounting in the diamond model relationship to detect the financial statement fraud. International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 11(6), 402-409.
- Widyawati, S. R., Ribek, P. K., Purnawati, N. L. G. P., Jodi, I. W. G. A. S., Vipraprastha, T., & Prayoga, I. M. S. (2021). Human Resources System And Internal Business Process Perspective On Administrative Expert: Studi Of Small And Medium Enterprises In Bali Indonesia. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27, 1-7.
- Widyawati, S. R., & Suniantara, I. N. Y. (2022). Strategi Peningkatan Penjualan Melalui Pelayanan Prima Dan pemanfaatan Sosial Media Di Ubud Warung Gianyar Pada Era Pandemi Covid-19.
- Mustika, I. N., & Widyawati, S. R. (2020). *The Influence of Employee Engagement, Self Esteem, Self-*

*Efficacy On Employee Performance In Small Business. International Journal of Contemporary Research and Review, 11(04), 21771-21775.*

Widyawati, S. R. (2019). Ebook-  
Manajemen Sumber Daya Manusia.  
*KARTI*, 1-1.

Landang, R. D., Widnyana, I. W., &  
Sukadana, I. W. (2021). Pengaruh

Literasi keuangan, Perilaku  
Keuangan dan Pendapatan terhadap  
Keputusan Berinvestasi Mahasiswa  
Fakultas Ekonomi Universitas  
Mahasaraswati Denpasar. *EMAS*,  
2(2).